

# **PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM MENINGKATKAN PEMBANGUNAN DESA DI KABUPATEN DONGGALA**

## **VILLAGE BUSINESS MANAGEMENT (BUMDes) IN IMPROVING VILLAGE DEVELOPMENT IN DONGGALA DISTRICT**

**Eva Rantung**

Badan Penelitian Pengembangan dan Inovasi Daerah  
Jl. Garuda No. 30 A, Birobuli Utara, Palu Selatan, Kota Palu Sulawesi Tengah  
Email: evarantung66@gmail.com

---

### **Abstract**

BUMDes is a business institution engaged in the management of rural economic assets and resources within the framework of village community empowerment. The BUMDes regulation is regulated in Law No. 4 of 2015, that the village can establish a village-owned enterprise in accordance with the needs and potential of the village. In addition, it is also regulated in Government Regulation Number 72 of 2005 concerning Villages, which regulates BUMDes, namely Article 78 - 81, Part Five concerning Village Owned Enterprises, and finally in Regulation of the Minister of Home Affairs Number 39 of 2010 concerning Business Entities Village Owned. As explained earlier, the establishment of BUMDes aims to explore and optimize the potential of village entrepreneurs. In the case where the establishment of a Village-Owned Enterprise (BUMDes) is based on Law No. 4 of 2015 concerning the establishment, management, management and dissolution of a village-owned business entity stating that "*The village can establish a village-owned enterprise in accordance with the needs and potential of the village*". This has also become an important foundation in the establishment of BUMDes. In the Village Law, BUMDes is defined as a business entity whose entire or most of the capital is owned by the village through direct participation from village wealth, which is separated in order to manage assets, services, and other businesses for the maximum welfare of the village community concerned. Another problem in the formation of BUMDes, is the lack of human resource capacity in planning, product development, marketing and financial records in accordance with correct accounting standards. In addition, some BUMDes that already exist in Indonesia are often managed by civil servants, as well as other workers who have professions as farmers, teachers, and so on. This has hampered the development of the BUMDes, because all the managers are part-time (part-time) workers, so they don't focus optimally. In terms of business management and development, basically decision making at BUMDes is done by consensus and meetings with all stakeholders. It's just that the village government is often more dominant in decision making than the BUMDes management, so it is often stated, that BUMDes managers only follow "what the village says". Focus of the study area was in the preparation of the BUMDes Management document in Improving Village Development in Donggala Regency, with the target villages being Batusuya Village and Tanamea Village with the consideration that the village is one of the villages that is active in managing BUMDes. This research is a descriptive study with survey method, *cross section* which is a research that gives a factual description that occurs in the field.

**Keywords:** Bumdes, Donggala District, Village fund

---

### **Abstrak**

BUMDes merupakan lembaga usaha yang bergerak dalam bidang pengelolaan aset-aset dan sumberdaya ekonomi desa dalam kerangka pemberdayaan masyarakat desa. Pengaturan BUMDes diatur di dalam UU No. 4 Tahun 2015, bahwa Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Selain itu juga diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, yang didalamnya mengatur tentang BUMDes, yaitu pada Pasal 78 - 81, Bagian Kelima tentang Badan Usaha Milik Desa, serta yang terakhir dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, bahwa berdirinya BUMDes, bertujuan untuk menggali dan mengoptimalkan potensi wirausaha desa. Dalam hal mana berdirinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ini dilandasi oleh UU Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan, pengelolaan dan pembubaran badan usaha milik desa yang menyatakan bahwa "*Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa tersebut*". Hal ini turut menjadi pondasi penting dalam pendirian BUMDes. Dalam UU Desa, BUMDes didefinisikan sebagai badan usaha yang seluruh

atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa, yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lain untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa yang bersangkutan. Masalah lain dalam pembentukan BUMDes, adalah kurangnya kemampuan SDM dalam perencanaan, pengembangan produk, pemasaran dan pencatatan keuangan sesuai dengan standar akuntansi yang benar. Selain itu pada sebagian BUMDes yang telah ada di Indonesia, seringkali dikelola oleh PNS, serta tenaga kerja lainnya yang memiliki profesi sebagai petani, guru, dan sebagainya. Hal ini telah menyebabkan terhambatnya pengembangan BUMDes tersebut, karena semua pengelolanya adalah pekerja paruh waktu (sambilan), sehingga tidak fokus secara maksimal. Dalam hal pengelolaan dan pengembangan usaha, pada dasarnya pengambilan keputusan di BUMDes dilakukan dengan cara musyawarah mufakat dan rapat dengan semua pemangku kepentingan. Hanya saja, Pemerintah Desa seringkali lebih dominan dalam pengambilan keputusan dibandingkan dengan pengurus BUMDes, sehingga sering kali dinyatakan, bahwa para pengelola BUMDes ini hanya mengikuti "apa kata desa saja". Fokus wilayah kajian dalam penyusunan dokumen Pengelolaan BUMDes dalam Meningkatkan Pembangunan Desa di Kabupaten Donggala, dengan Target desa sasaran adalah Desa Batusuya dan Desa Tanamea dengan pertimbangan bahwa desa tersebut merupakan salah satu desa yang aktif dalam mengelola BUMDes. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan metode survey, *cross section* yaitu penelitian yang memberikan gambaran secara faktual yang terjadi di lapangan.

**Kata Kunci:** Bumdes, Kabupaten Donggala, Dana desa

---

## I. PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes adalah suatu lembaga/badan perekonomian desa yang berbadan hukum dibentuk dan dimiliki oleh Pemerintah Desa, dikelola secara ekonomis mandiri dan profesional dengan modal seluruhnya atau sebagian besar merupakan kekayaan desa yang dipisahkan. Pada akhirnya BUMDes dibentuk dengan tujuan meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan atau dengan pihak ketiga, menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga, membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa (Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian BUMDes pasal 3). Seperti diungkapkan oleh Ngesti D. Prasetyo, bahwa keberadaan BUMDes sangat strategis yang pada akhirnya BUMDes berfungsi sebagai motor penggerak perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat desa. Harapan dengan adanya BUMDes, adalah pembentukan usaha baru yang berakar dari sumber daya yang ada serta optimalisasi kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat desa yang telah ada. Di sisi lain akan terjadi peningkatan kesempatan berusaha untuk memperkuat otonomi desa dan mengurangi pengangguran (Ngesti D. Prasetyo, 2006).

BUMDes merupakan lembaga usaha yang bergerak dalam bidang pengelolaan aset-aset dan

sumberdaya ekonomi desa dalam kerangka pemberdayaan masyarakat desa. Pengaturan BUMDes diatur di dalam UU No. 4 Tahun 2015, bahwa Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Selain itu juga diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, yang didalamnya mengatur tentang BUMDes, yaitu pada Pasal 78 – 81, Bagian Kelima tentang Badan Usaha Milik Desa, serta yang terakhir dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa (Dewi K, A.S., 2014). Pada PP Nomor 43 Tahun 2014 yang diubah melalui PP Nomor 47 Tahun 2015 telah dinyatakan, bahwa kini desa mempunyai wewenang untuk mengatur sumber daya dan arah pembangunan. Dengan demikian, upaya untuk menggerakkan perekonomian desa menjadi semakin terbuka dengan keleluasaan mengembangkan usaha desa berbasis potensi yang dimiliki masyarakat maupun potensi desa itu sendiri. Bahkan desa sangat dimungkinkan untuk mengembangkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang secara definitif diartikan sebagai sebuah perusahaan yang dikelola oleh masyarakat desa dan kepengurusannya terpisah dari pemerintah desa. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, bahwa berdirinya BUMDes, bertujuan untuk menggali dan mengoptimalkan potensi wirausaha desa. Dalam hal mana berdirinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ini dilandasi oleh UU Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan, pengelolaan dan pembubaran badan usaha milik desa yang menyatakan bahwa "*Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa tersebut*". Hal ini turut menjadi pondasi penting dalam pendirian BUMDes. Dalam UU Desa, BUMDes didefinisikan sebagai badan usaha yang seluruh atau sebagian besar

modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa, yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lain untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa yang bersangkutan. Sebagai tindak lanjut dari pelaksanaan pendirian BUMDes, sesuai dengan pasal 78 PP 72 Tahun 2005 tentang Desa, dijelaskan bahwa Pemerintah Kabupaten/Kota perlu menetapkan Peraturan Daerah (PERDA) tentang Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Ketentuan mana, meskipun agak terlambat juga diakomodir dalam peraturan teknis yang dikeluarkan oleh Menteri Dalam Negeri, pada pasal 2 ayat (1) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010, namun faktanya, niat baik dari amanat Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah tersebut, belum disambut baik oleh Pemerintah Kabupaten/ Kota dengan indikasi belum adanya Perda yang mengatur tentang Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan, walaupun sudah ada Perda tersebut seringkali belum mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010, yang memang hadir terlambat, sehingga seringkali proses peningkatan legalitas akan terganjal pada legitimasi Hukum BUMDes itu sendiri. Selain itu, pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ini juga terkendala oleh masalah banyaknya masyarakat desa yang kurang memahami akan arti pentingnya BUMDes. Masalah lain terkait dengan pendirian BUMDes ini adalah legalitas bentuk badan hukum yang tepat, karena ternyata legalitas bentuk badan hukum ini juga menjadi masalah di sebagian desa-desa di Indonesia, meskipun di beberapa daerah Kabupaten/Kota telah memiliki Perda yang mengatur tentang Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), namun seringkali pada beberapa Perda tersebut terjadi ketidaktepatan dalam memilih konstruksi "*Badan Hukum*" yang tepat bagi BUMDes, bahkan kasus yang sering terjadi, BUMDes tidak menggunakan bentuk badan hukum, melainkan "hanya" berbentuk badan usaha yang tidak berbadan hukum. Padahal ketentuan pasal 78 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa menyatakan, bahwa Badan Usaha Milik Desa harus berbadan hukum.

Masalah lain dalam pembentukan BUMDes, adalah kurangnya kemampuan SDM dalam perencanaan, pengembangan produk, pemasaran dan pencatatan keuangan sesuai dengan standar akuntansi yang benar. Selain itu pada sebagian BUMDes yang telah ada di Indonesia, seringkali dikelola oleh PNS, serta tenaga kerja lainnya yang memiliki profesi sebagai petani, guru, dan sebagainya. Hal ini telah menyebabkan

terhambatnya pengembangan BUMDes tersebut, karena semua pengelolanya adalah pekerja paruh waktu (sambilan), sehingga tidak fokus secara maksimal.

Dalam hal pengelolaan dan pengembangan usaha, pada dasarnya pengambilan keputusan di BUMDes dilakukan dengan cara musyawarah mufakat dan rapat dengan semua pemangku kepentingan. Hanya saja, Pemerintah Desa seringkali lebih dominan dalam pengambilan keputusan dibandingkan dengan pengurus BUMDes, sehingga sering kali dinyatakan, bahwa para pengelola BUMDes ini hanya mengikuti "apa kata desa saja". Berdasarkan data Forum BUMDes Indonesia Provinsi Sulawesi Tengah, pada Tahun 2018 terdapat 1.526 BUMDes yang ada di Provinsi Sulawesi Tengah yang tersebar di 12 kabupaten. Salah satunya adalah Kabupaten Donggala, dimana Kabupaten Donggala tercatat memiliki sebanyak 151 BUMDes yang tersebar di 158 desa. Adapun jenis kegiatan usahanya bervariasi mulai dari penyewaan tenda terowongan, meja, kursi, jual beli sapi dan usaha penggemukan, penjualan pupuk bersubsidi, usaha simpan pinjam, pengelolaan pasar desa, perdagangan sembako, jual-beli bahan material bangunan, jasa pembayaran rekening listrik, penjualan pulsa HP, jual-beli kambing lokal, pengelolaan air bersih, jual-beli nilam, usaha kopra, ayam potong, dan lain-lain yang mencapai 81,45% dari total BUMDes yang ada di Kabupaten Donggala, sedangkan sisanya sebesar 18,55% teridentifikasi belum mempunyai perencanaan kegiatan usaha.

Masalah utama ditinjau dari banyaknya kegiatan usaha ini, adalah berapa besar tingkat keberhasilan dari setiap usaha yang telah ditetapkan dalam proses perencanaan oleh setiap BUMDes di Kabupaten Donggala.

## II. METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan metode survey, Cross section yaitu penelitian yang memberikan gambaran secara faktual yang terjadi di lapangan.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Keadaan Umum BUMDes Di Kabupaten Donggala

Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes adalah suatu lembaga/badan perekonomian desa yang berbadan hukum dibentuk dan dimiliki oleh Pemerintah Desa, dikelola secara ekonomis mandiri dan profesional dengan modal seluruhnya atau sebagian besar merupakan kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Sesuai dengan

Permen Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No 4 Tahun 2015. Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, tujuan pendirian BUMDes adalah:

- a. Meningkatkan perekonomian desa
- b. Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa
- c. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa
- d. Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga
- e. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga
- f. Membuka lapangan kerja
- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa, dan
- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa

Sesuai dengan Permen Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No 4 Tahun 2015 tersebut, maka keberadaan BUMDes ini dapat dinyatakan sangat strategis, hal mana pada akhirnya BUMDes berfungsi sebagai motor penggerak perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa. Harapan dengan adanya BUMDes, adalah pembentukan usaha baru yang berakar dari sumberdaya yang ada serta optimalisasi kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat desa yang telah ada. Di sisi lain, juga diharapkan akan terjadinya peningkatan kesempatan berusaha dalam rangka memperkuat otonomi desa serta mengurangi pengangguran. (Dewi, ASK., 2014). Keberadaan BUMDes di Wilayah Kabupaten Donggala, diawali dengan sosialisasi yang dilaksanakan sejak Tahun 2013, selanjutnya peresmian pendirian BUMDes di setiap wilayah kecamatan dan desa dilakukan secara bertahap, hal ini mengingat Perdes di semua desa dalam Wilayah Kabupaten Donggala tidak dibuat secara bersamaan, dan karenanya pada tahun pertama (2013) pendirian BUMDes di Wilayah Kabupaten Donggala tercatat hanya sebanyak 9 BUMDes, selanjutnya berturut-turut, Tahun 2014 sebanyak 2 BUMDes, Tahun 2015, 37 BUMDes, Tahun 2016, 74 BUMDes, Tahun 2017, 24 BUMDes dan Tahun 2018 hanya 1 BUMDes, sehingga total BUMDes yang telah ada di Wilayah Kabupaten Donggala adalah sebanyak 147 BUMDes, yang menyebar pada 16 kecamatan.

Pada dasarnya semua BUMDes di Wilayah Kabupaten Donggala, didirikan berdasarkan Perdes, namun sampai dengan Tahun 2018

ternyata masih ada 5 BUMDes yang didirikan belum didasarkan atas Perdes desa yang bersangkutan. Selanjutnya jika ditinjau dari jumlah desa yang ada di Kabupaten Donggala, yaitu sebanyak 158 desa, maka seharusnya juga terdapat 158 BUMDes, namun ternyata sampai Tahun 2019 ini BUMDes di Kabupaten Donggala tercatat sejumlah 147, sehingga teridentifikasi masih terdapat 11 desa yang belum memiliki BUMDes, yang terdapat di 6 wilayah kecamatan, masing-masing adalah kecamatan sebagai berikut:

- |                          |                |
|--------------------------|----------------|
| 1. Kecamatan Rio Pakava: | kurang 4 desa, |
| 2. Kecamatan Pinembani:  | kurang 1 desa, |
| 3. Kecamatan Labuan:     | kurang 1 desa  |
| 4. Kecamatan Tanantovea: | kurang 3 desa  |
| 5. Kecamatan Sindue:     | kurang 1 desa  |
| 6. Kecamatan Sirenja:    | kurang 1 desa  |

---

**Jumlah** **11 desa**

Salah satu BUMDes yang menjadi sampel kajian dalam penelitian ini adalah BUMDes "Lestari" yang terletak di Desa Tanah Mea, Kecamatan Banawa Selatan. Tepatnya BUMDes ini berdiri berdasarkan Peraturan Desa Nomor 01, Tanggal 23 Maret Tahun 2015. Badan Usaha Tanah Mea Lestari ini bergerak dalam bidang Usaha Jual Beli, hal mana dipandang telah memenuhi kriteria sebagai entitas mikro, kecil dan menengah, sesuai dengan Undang-Undang No. 20 Tahun 2008. Bidang usaha yang telah berjalan sesuai dengan rencana, meliputi:

- (1) Unit Usaha Jual/Beli Racun (pestisida)
- (2) Unit Usaha Jual/Beli Pupuk
- (3) Unit Usaha Jual/Beli Beras,
- (4) Unit Usaha Jual/Beli Gas LPG,
- (5) Unit Usaha Penyewaan Mobil (untuk pengangkutan barang),
- (6) Unit Usaha Jual/Beli Kelapa Sawit,
- (7) Unit Usaha Jual/Beli Hasil Tambak,
- (8) Unit Usaha Jual Beli Semen.

Mengingat sebagian besar unit usaha yang diusahakan oleh BUMDes Tanah Mea Lestari sangat terkait dengan bidang pertanian dalam arti luas, dimana secara umum hampir semua usaha di bidang pertanian ini dicirikan dengan adanya kesenjangan waktu antara pengeluaran (biaya) dengan penerimaan, sehingga usaha tersebut tidak langsung memperoleh hasil dalam waktu yang relatif cepat, seperti halnya yang terjadi di bidang industri, sebagai contoh usaha jual-beli beras harus menunggu sekurang-kurangnya 3 bulan sekali antara pengeluaran dengan

penerimaan, demikian pula dengan hasil tambak, untuk produk ikan bandeng perputaran antara pengeluaran dengan penerimaan paling cepat diperlukan waktu sekitar 4 bulan, bahkan bisa sampai 6 bulan, kecuali produk udang yang sedikit lebih cepat, yaitu sekitar 30 sampai 40 hari.

Pembentukan BUMDes Batusuya dilakukan melalui diskusi pada forum musyawarah desa. Dana awal yang digunakan untuk modal usaha BUMDes berasal dari anggaran desa sebesar 25 juta pada tahun 2016. Langkah alokasi dana desa dalam hal ini BUMDes dilakukan melalui musyawarah desa dimana BUMDes mengajukan rencana kegiatan usaha dan membuat RAB untuk masing-masing kegiatan usaha. BUMDes Batusuya masih ada campur tangan dari pemerintah terkait usaha yang akan dilakukan salah satu contohnya yaitu pembelian mobil operasional. Hasil usaha dari BUMDes Batusuya berupa makanan antaranya manisan dan abon ikan, selain makanan, usaha

yang dilakukan yaitu daur ulang barang bekas dan sisa hasil usaha akan diperuntukan untuk

Pembelian alat pancing. Hasil usaha dari BUMDes dilakukan pembagian hasil ke PAD tidak mentukan seberapa besar persen (%) akan tetapi tergantung dari berapa banyak penghasilan BUMDes. Pembentukan BUMDes dirasa penting untuk kemajuan desa akan tetapi BUMDes Batusuya tidak berjalan dengan baik dikarenakan tidak sejakan atau tidak sependapat dengan kepala desa. Permasalahan yang dihadapi oleh BUMDes Batusuya yaitu mengenai pemasaran dimana sulitnya melakukan pemasaran hasil dari usaha yang dilakukan sehingga sulit dalam pengembalian modal usaha tersebut.

### 3.2 Hasil Analisis Path

#### 3.2.1 Uji Validitas dan Nilai Koefisien Jalur

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan menggunakan SPSS, dapat diketahui besaran nilai pengaruh variabel Pendidikan, pengalaman, gaji, sumber daya manusia dan motivasi terhadap variabel kinerja BUMDes yaitu

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.972 <sup>a</sup>	.944	.909	.24944

Predictors: (Constant), Motivasi, gaji, Pendidikan, Pengalaman, SDM

#### Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	-.112	.641		-.175	.865
Pendidikan	-.217	.097	-.234	-2.250	.055
Pengalaman	.125	.121	.127	1.031	.333
Gaji	.190	.153	.127	1.239	.251
SDM	.109	.137	.102	.798	.448
Motivasi	.838	.146	.874	5.728	.000

Hasil analisis SPSS diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

#### (1) Pendidikan

Berdasarkan hasil analisis jalur atas data primer yang diperoleh, diketahui nilai jalur variabel pendidikan terhadap kinerja adalah sebesar -0,234 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,055 yang artinya berpengaruh signifikan bernilai negatif. Hal ini memberikan indikasi, bahwa semakin rendah tingkat pendidikan pengelola BUMDes, akan berpengaruh secara nyata terhadap penurunan kinerja BUMDes.

#### (2) Pengalaman Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan diketahui nilai jalur variabel pengalaman kerja adalah sebesar 0,127 dengan tingkat signifikansi lebih dari 0,05 yaitu 0,333, yang berarti bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh nyata terhadap variabel kinerja, namun demikian kondisi lapangan menunjukkan bahwa variabel ini secara tidak langsung cukup memengaruhi kualitas kerja SDM.

#### (3) Gaji

Hasil analisis jalur gaji terhadap kinerja BUMDes diperoleh angka sebesar 0,127 dengan tingkat signifikansi lebih

besar dari 0,05, yaitu 0,251 yang berarti bahwa variabel gaji tidak berpengaruh nyata terhadap variabel kinerja, walaupun pada dasarnya keberadaan BUMDes menjadi sumber pendapatan tambahan bagi masyarakat, yang secara langsung dapat meningkatkan penghasilan masyarakat.

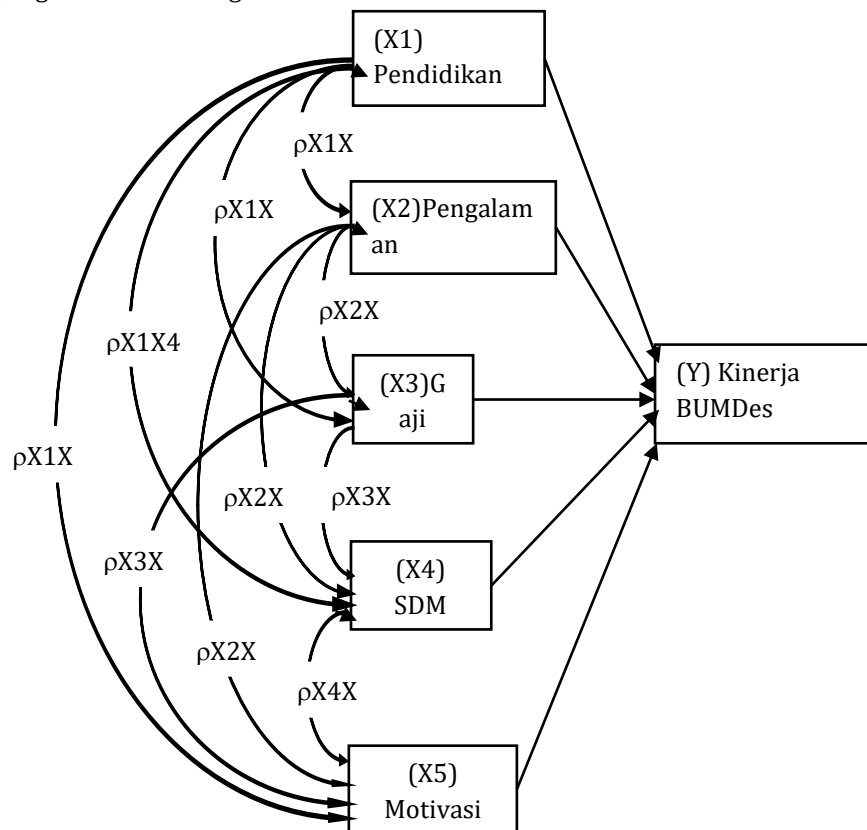
**(4) Sumber Daya Manusia**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan atas data variabel kualitas SDM, diketahui nilai analisis jalur variabel kualitas SDM terhadap kinerja BUMDes adalah sebesar 0,102, dengan tingkat signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,448 yang berarti berpengaruh tidak nyata terhadap variabel kinerja. Kondisi lapangan menunjukkan bahwa kualitas SDM pada semua obyek penelitian dapat dinyatakan cukup baik, terutama dari segi administrasi, komunikasi serta organisasi. Hasil analisis atas variabel kualitas SDM ini sekaligus memberikan indikasi, bahwa untuk meningkatkan kinerja BUMDes, sampai saat ini masih sangat diperlukan adanya penyuluhan serta berbagai jenis pelatihan bagi semua pengurus dan anggota BUMDes, sesuai dengan potensi sumberdaya yang dimiliki serta unit-unit usaha yang akan dikembangkan.

**(5) Motivasi**

Hasil analisis jalur atas variabel motivasi terhadap kinerja BUMDes pada semua obyek penelitian, diperoleh nilai sebesar 0,074 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,00 yang artinya berpengaruh nyata terhadap variabel kinerja. Hal ini memberikan indikasi yang positif, sesuai dengan kondisi di lapangan yang menunjukkan bahwa pada umumnya pengelolaan BUMDes pada obyek penelitian dilakukan dengan prinsip kekeluargaan yang telah membudaya di seluruh wilayah Kabupaten Donggala. Hal inilah yang telah memberikan motivasi positif yang sangat besar terhadap upaya peningkatan kinerja BUMDes.

Selanjutnya hasil analisis dalam penelitian ini juga menunjukkan, bahwa secara bersama-sama variabel X berpengaruh terhadap variabel Y yaitu sebesar koefisien jalur ( $R^2$ ) = 0,944 dan koefisien jalur diluar model =  $1 - 0,944 = 0,077$ . Selengkapnya Model Analisis Jalur kinerja BUMDes tersebut dicantumkan dalam gambar pada halaman berikut.



**Gambar 1.** Hasil Path Analisis

### 3.2.2 Uji Reliabilitas

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.763	.753	6

Hasil analisis pada semua variabel memberikan nilai reliabilitas (Alpha) sebesar 0,753 yang berada pada interval 0,600 – 0,799 dengan kriteria tinggi.

Hasil analisis korelasi diperoleh nilai koefisien korelasi yang menunjukkan tingkat hubungan antar variabel dalam analisis jalur, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 1.

**Tabel 1.** Hasil Analisis Korelasi Antar Variabel X

	Kinerja	Pendidikan	Pengalaman	Gaji	SDM	Motivasi
Kinerja	1	0,505	0,402	0,335	0,62	0,951
Pendidikan	0,505	1	0,186	0,311	0,048	0,356
Pengalaman	0,402	0,186	1	0	-0,034	0,453
Gaji	0,335	0,311	0	1	0	0,321
SDM	0,62	0,048	-0,034	0	1	0,611
Motivasi	0,951	0,356	0,453	0,421	0,611	1

Sumber : Diolah dari data primer, 2019

Data pada Tabel 1 tersebut mendeskripsikan korelasi atau tingkat hubungan antar variabel yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

**(1) Korelasi Pendidikan – Kinerja ( $\rho_{X1Y}$ )**

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai koefisien korelasi variabel pendidikan terhadap variabel kinerja ( $\rho_{X1Y}$ ) yaitu sebesar 0,505, nilai tersebut berada pada interval 0,40-0,599 yang artinya memiliki tingkat hubungan sedang. Sebagaimana diketahui pendidikan merupakan salah satu faktor pendukung yang cukup penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan BUMDes. Nilai korelasi yang diperoleh menunjukkan, bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka diharapkan dapat meningkatkan produktivitas seorang karyawan.

**(2) Korelasi Pengalaman Kerja – Kinerja ( $\rho_{X2Y}$ )**

Hasil analisis korelasi pengalaman kerja, terhadap kinerja BUMDes di semua obyek penelitian diperoleh nilai koefisien korelasi ( $\rho_{X2Y}$ ), sebesar 0,402 yang berada pada interval 0,40-0,599. Hal mana berarti antara variabel pengalaman kerja dengan kinerja memiliki tingkat hubungan sedang. Dalam hal ini pengalaman kerja dinyatakan sebagai suatu keahlian dan

pengetahuan secara non formal yang dimiliki oleh seorang karyawan. Semakin lama pengalaman yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka secara tidak langsung akan semakin besar peluangnya untuk meningkatkan kinerja BUMDes.

**(3) Korelasi Gaji – Kinerja ( $\rho_{X3Y}$ )**

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien korelasi variabel gaji terhadap variabel kinerja ( $\rho_{X3Y}$ ) yaitu sebesar 0,335, nilai tersebut berada pada interval 0,20-0,399 yang berarti memiliki tingkat hubungan rendah. Dalam hal ini gaji diasumsikan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan kinerja BUMDes. Semakin besar gaji atau imbalan yang diberikan akan meningkatkan kinerja BUMDes, namun demikian berdasarkan hasil analisis ini membuktikan, bahwa gaji tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja BUMDes, hal ini disebabkan karena pada dasarnya pengurus BUMDes tidak mendapatkan gaji atau imbalan berupa barang sehingga karyawan BUMDes tidak

termotivasi untuk meningkatkan kinerja BUMDes yang bersangkutan

**(4) Korelasi SDM – Kinerja ( $\rho_{X4Y}$ )**

Hasil analisis korelasi variabel kualitas SDM terhadap variabel kinerja diperoleh nilai koefisien korelasi ( $\rho_{X4Y}$ ) sebesar 0,62, nilai tersebut berada pada interval 0,60-0,799 yang berarti diantara kedua variabel tersebut memiliki tingkat hubungan yang kuat. Sumberdaya manusia dalam hal ini adalah kinerja karyawan BUMDes. Semakin baik kualitas SDM yang dimiliki karyawan BUMDes maka akan semakin baik pula kinerja BUMDes.

**(5) Korelasi Motivasi – Kinerja ( $\rho_{X5Y}$ )**

Hasil analisis korelasi antara variabel motivasi terhadap variabel kinerja BUMDes, diperoleh nilai koefisien korelasi ( $\rho_{X5Y}$ ) yaitu sebesar 0,951, nilai ini berada pada interval 0,80-1,000 yang artinya memiliki tingkat hubungan sangat kuat. Dengan demikian dapat dijelaskan, bahwa motivasi yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan kinerja BUMDes. Dalam hal ini diasumsikan bahwa motivasi dianggap mampu mengakomodir aktivitas dari setiap karyawan untuk melakukan usaha yang lebih produktif.

**(6) Korelasi Pengalaman Kerja – Pendidikan ( $\rho_{X2X1}$ )**

Hasil analisis korelasi antara variabel pengalaman kerja dengan variabel pendidikan, diperoleh nilai koefisien korelasi ( $\rho_{X2X2}$ ) yaitu sebesar 0,186, nilai ini berada pada interval 0,00-0,199 yang berarti, bahwa antara pengalaman kerja dengan tingkat pendidikan memiliki tingkat hubungan sangat rendah. Dengan kata lain tidak terdapat korelasi yang kuat antara pengalaman kerja seseorang terhadap tingkat pendidikannya, atau bisa saja seseorang yang memiliki tingkat pendidikan relatif rendah, tetapi memiliki pengalaman yang cukup lama, atau seseorang dengan tingkat pendidikan yang cukup tinggi, tetapi kurang atau bahkan tidak memiliki pengalaman kerja untuk suatu bidang pekerjaan tertentu.

**(7) Korelasi Gaji – Pendidikan ( $\rho_{X3X1}$ )**

Hasil analisis korelasi antara variabel gaji dengan variabel pendidikan, dalam penelitian ini diperoleh nilai koefisien korelasi ( $\rho_{X3X1}$ ) sebesar 0,311, nilai tersebut berada pada interval 0,20-0,399 yang berarti memiliki tingkat hubungan rendah. Secara umum hal ini merupakan kondisi yang wajar, karena pendidikan yang tinggi tanpa disertai pengalaman kerja yang cukup di bidangnya, hanya akan mendapatkan gaji sesuai dengan lamanya orang tersebut bekerja di bidang pekerjaan yang ditekuni selama periode waktu tertentu.

**(8) Korelasi SDM – Pendidikan ( $\rho_{X4X1}$ )**

Hasil analisis korelasi antara kualitas SDM dengan tingkat pendidikan, diperoleh nilai koefisien korelasi ( $\rho_{X3X1}$ ) sebesar 0,048, nilai ini berada pada interval 0,00-0,199 yang berarti memiliki tingkat hubungan rendah. Kondisi ini sesuai dengan fakta di lapangan yang menunjukkan, bahwa tingkat pendidikan, khususnya pendidikan formal tidak sepenuhnya bisa menjamin tingginya kualitas SDM yang bersangkutan. Hal ini terutama karena kualitas SDM pada umumnya juga dipengaruhi oleh kondisi lingkungan yang membentuk karakter seseorang, selain itu juga bisa dipengaruhi oleh pendidikan non formal serta informal.

**(9) Korelasi Motivasi – Pendidikan ( $\rho_{X5X1}$ )**

Hasil analisis korelasi antara variabel motivasi dengan variabel pendidikan, diperoleh nilai koefisien korelasi ( $\rho_{X5X1}$ ) sebesar 0,356, nilai tersebut berada pada interval 0,20-0,399 hal mana berarti antara variabel motivasi dengan variabel pendidikan memiliki tingkat hubungan yang rendah. Fakta ini membuktikan, bahwa secara rasional tingginya tingkat pendidikan seseorang, tidak akan cukup memberi motivasi untuk meningkatkan kinerja orang tersebut, jika pekerjaan yang ditekuni tidak sesuai dengan bidang keahlian serta apa yang diharapkan.

**(10) Korelasi Gaji – Pengalaman ( $\rho_{X3X2}$ )**

Sesuai dengan hasil analisis korelasi antara variabel gaji dengan variabel pengalaman, diperoleh nilai



koefisien korelasi ( $\rho_{X3X2}$ ) sebesar 0, dimana nilai tersebut berada pada interval 0,00-0,199 yang artinya memiliki tingkat hubungan sangat rendah, dengan kata lain dapat dinyatakan, bahwa tidak ada korelasi yang cukup kuat antara besarnya gaji dengan pengalaman seseorang pada suatu bidang pekerjaan tertentu, atau sebaliknya lamanya pengalaman terhadap besarnya gaji seseorang.

**(11) Korelasi SDM – Pengalaman ( $\rho_{X3X2}$ )**

Hasil analisis korelasi antara variabel kualitas SDM, dengan variabel pengalaman kerja diperoleh nilai koefisien korelasi ( $\rho_{X3X2}$ ) sebesar -0,034, nilai ini berada pada interval 0,00-0,199 yang berarti, bahwa antara kedua variabel tersebut memiliki tingkat hubungan yang sangat rendah. Hal ini bisa disebabkan karena tidak ada keselarasan antara kualitas SDM dengan pekerjaan yang ditekuni oleh seorang pekerja atau karyawan.

**(12) Korelasi Motivasi – Pengalaman ( $\rho_{X5X2}$ )**

Hasil analisis korelasi antara variabel motivasi dengan pengalaman kerja diperoleh nilai koefisien korelasi ( $\rho_{X5X2}$ ), sebesar 0,453, nilai ini berada pada interval 0,40-0,599 yang berarti memiliki tingkat hubungan sedang. Hal ini bisa terjadi, terutama jika ada keselarasan antara bidang pekerjaan yang ditekuni oleh seorang karyawan atau pegawai dengan bakat dan kemampuan serta keahlian yang dimiliki oleh orang tersebut.

**(13) Korelasi SDM – Gaji ( $\rho_{X4X3}$ )**

Hasil analisis korelasi antara variabel kualitas SDM dengan variabel gaji, diperoleh nilai koefisien korelasi ( $\rho_{X4X3}$ ) sebesar 0, nilai tersebut berada pada interval 0,00-0,199 yang berarti bahwa antara variabel kualitas SDM dengan gaji memiliki tingkat hubungan yang sangat rendah. Hal ini bisa difahami mengingat pada umumnya gaji seorang pegawai atau karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh status, kedudukan dan jabatan seseorang dalam suatu perusahaan atau lembaga ekonomi lainnya.

**(14) Korelasi Motivasi – Gaji ( $\rho_{X5X3}$ )**

Hasil analisis korelasi antara variabel

motivasi dengan variabel gaji ( $\rho_{X4X3}$ ), diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,453, nilai tersebut berada pada interval 0,40-0,599 yang artinya memiliki tingkat hubungan sedang. Hal ini bisa terjadi mengingat salah satu tujuan seseorang mau bekerja dengan baik, adalah untuk memperoleh pendapatan, dengan demikian besarnya gaji pada setiap jenis pekerjaan tertentu akan mendorong atau meningkatkan motivasi orang yang bersangkutan untuk bekerja lebih baik.

**(15) Korelasi Motivasi – SDM ( $\rho_{X5X4}$ )**

Hasil analisis korelasi antara variabel motivasi dengan variabel kualitas SDM ( $\rho_{X5X4}$ ), diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,611, nilai tersebut berada pada interval 0,60-0,799 yang berarti diantara kedua variabel tersebut memiliki tingkat hubungan yang kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi yang tinggi, terutama jika bidang pekerjaan yang ditekuni sesuai dengan yang diharapkan, maka hal ini terbukti dapat meningkatkan kualitas SDM yang melakukan pengelolaan BUMDes.

Berdasarkan hasil analisis jalur dan korelasi antar variabel, diperoleh suatu gambaran yang dapat dijelaskan sebagai berikut: Salah satu faktor penyebab rendahnya kinerja BUMDes yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah karena rendahnya kinerja karyawan BUMDes, yang berpengaruh pada kemajuan dari BUMDes itu sendiri. Terkait dengan masalah ini, maka salah satu cara untuk meningkatkan pembangunan perekonomian desa melalui peningkatan kegiatan ekonomi mikro perdesaan, hal mana dapat dilakukan oleh BUMDes, berdasarkan pemetaan potensi desa yang dapat dikembangkan serta perencanaan yang baik, dengan mengikutsertakan masyarakat desa setempat. Keikutsertaan masyarakat desa ini diharapkan bisa memberi pengaruh positif terhadap upaya pembangunan ekonomi perdesaan.

Permasalahan lain yang mungkin terjadi sebagai akibat rendahnya kualitas sumberdaya manusia yang dimiliki oleh BUMDes, antara lain terhambatnya proses pembangunan di desa yang bersangkutan, hal ini bisa terjadi mengingat rendahnya kualitas

sumberdaya manusia tersebut secara langsung memengaruhi kinerja BUMDes, dimana semakin rendah kualitas sumberdaya manusia yang dimiliki oleh BUMDes, seperti pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki, maka akan makin sulit untuk dapat mencapai tujuan akhir yang telah dicanangkan dalam perencanaan awal. Hasil penelitian ini juga mendapatkan gambaran, bahwa sumberdaya yang dimiliki oleh BUMDes di daerah penelitian tergolong masih sangat rendah. Hal ini terutama disebabkan karena perekrutan karyawan BUMDes kurang memperhatikan kualitas maupun kuantitas yang dimiliki oleh sumberdaya yang akan direkrut, atau dapat dinyatakan kurang selektif.

Terkait dengan masalah tersebut, karena adanya keterbatasan potensi SDM yang terdapat di setiap desa, sehingga yang terjadi karyawan BUMDes umumnya merangkap sebagai pengelola, yang terdiri atas ketua, sekretaris, dan bendahara. Akibatnya kinerja karyawan BUMDes tersebut menjadi tidak optimal. Tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan dan pengelola lembaga akan berpengaruh terhadap kinerja lembaga yang bersangkutan (Gibson, 1997). Hasil penelitian ini sejalan pula dengan pernyataan Gubernur Bali yang ditulis pada laman Antara News (2015) yang menyatakan, bahwa rendahnya kinerja pengelola BUMDes dapat dilihat dari belum optimalnya para pengelola BUMDes tersebut untuk menyelesaikan pekerjaan, bekerja yang kurang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, rendahnya tingkat disiplin, sehingga menyebabkan rendahnya prestasi kerja yang bisa dicapai.

Selain hal tersebut, faktor lain yang menyebabkan rendahnya prestasi kerja BUMDes ini adalah masih relatif rendahnya tingkat pendidikan yang dimiliki oleh seluruh pengelola BUMDes di lokasi penelitian. Hal ini dapat difahami jika hasil pengelolaan BUMDes menjadi kurang sesuai dengan yang diharapkan. Faktor lain yang diduga turut memengaruhi kinerja BUMDes adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja ini merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja suatu BUMDes, pengetahuan yang tinggi tanpa disertai dengan pengalaman yang baik, akan sangat

memengaruhi kinerja BUMDes. Pengalaman kerja merupakan suatu pengetahuan dan keahlian yang dimiliki seseorang sebagai akibat dari pekerjaan yang pernah dilakukan oleh orang tersebut (Swandari, dkk., 2017), namun demikian penelitian ini menunjukkan hasil yang bertolak belakang dari teori maupun hasil penelitian lainnya, dimana pengalaman yang dimiliki oleh pengelola BUMDes dalam penelitian ini tidak memengaruhi kinerja BUMDes, hal ini ternyata disebabkan karena pengalaman pengelola BUMDes yang direkrut tidak sama dengan bidang pekerjaan yang ditekuni sebelumnya.

Salah satu variabel yang diduga turut memengaruhi keberhasilan kinerja BUMDes adalah gaji. Dalam hal ini gaji merupakan imbalan yang diterima oleh pengelola BUMDes. Semakin tinggi gaji yang diterima, pada umumnya akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja dalam menjalankan pengelolaan BUMDes. Penelitian yang dilakukan oleh Pramana dan Sudharma (2013) menyatakan, bahwa kompensasi (dalam bentuk gaji) akan menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, namun hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian ini. Hal ini terbukti dari hasil analisis korelasi yang diperoleh menunjukkan, bahwa variabel gaji karyawan dan pengelola BUMDes tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena pada dasarnya pengelola BUMDes tidak menerima imbalan baik dalam bentuk gaji (uang) maupun barang.

Tantangan dalam pengelolaan BUMDes adalah sebagai wadah penampung seluruh kegiatan yang berkaitan langsung dengan perkeekonomian desa atau pelayanan umum, yang dikelola langsung oleh pemerintah desa dan bertujuan untuk meningkatkan perekonomian desa serta dapat membuka lapangan kerja bagi masyarakat desa. Meningkatnya lapangan kerja di desa merupakan salah satu tujuan yang hendak dicapai dalam pengelolaan BUMDes, mengingat tujuan ini secara tidak langsung akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, namun hal ini merupakan tantangan yang masih sulit untuk dapat diatasi.

Keterbatasan modal dalam menjalankan BUMDes juga merupakan suatu kelemahan tersendiri, karena keterbatasan modal akan menyebabkan pengelolaan BUMDes menjadi tidak optimal. Saat ini modal yang dimiliki BUMDes di daerah penelitian masih berasal dari dana desa sehingga penggunaannya sangat bergantung pada berapa besar dana desa yang tersedia, hal mana akan berdampak pada usaha yang akan dikembangkan. Salah satu

upaya yang perlu dilakukan untuk mengatasi permasalahan dalam pengelolaan BUMDes, adalah melakukan perencanaan dengan baik sesuai dengan potensi sumberdaya yang dimiliki serta informasi pasar yang tersedia. Berikut secara garis besar diberikan rangkuman permasalahan dan solusi yang bisa digunakan untuk meningkatkan pengelolaan BUMDes di Kabupaten Donggala.

**Tabel 2.** Permasalahan dan Solusi BUMDes di Kabupaten Donggala (Modifikasi model dari permasalahan dan solusi BUMDes)

Aspek	Permasalahan	Solusi
Aspek Permodalan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keterbatasan modal sehingga BUMDes tidak mampu mengelola berbagai macam jenis usaha</li> <li>- Belum ada pemetaan potensi desa yang bisa dikembangkan dengan baik</li> <li>- Sumber permodalan masih berasal dari ADD (Alokasi Dana Desa)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bermitra dengan pihak ke tiga dalam hal pengajuan modal, sehingga tidak selalu menunggu bantuan dari dana desa dan pemkab.</li> <li>- Memetakan potensi desa bekerjasama dengan masyarakat dan pendamping desa untuk menyusun perencanaan kembali.</li> </ul>
Aspek Sumberdaya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kurangnya pengetahuan pengurus dalam manajemen BUMDes</li> <li>- Kurangnya pengalaman dalam mengelola BUMDes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diperlukan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pengurus tentang manajemen BUMDes, sehingga dapat meningkatkan kinerja BUMDes</li> </ul>
Aspek Kelembagaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengetahuan dan wawasan masyarakat desa masih rendah tentang pengelolaan usaha berbasis rumahtangga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perlu adanya sosialisasi kepada masyarakat terkait pentingnya bekerjasama dengan BUMDes dalam mengelola suatu usaha untuk meningkatkan perekonomian desa dan pendapatan masyarakat</li> </ul>

Sumber : Diolah dari data primer, 2019

**Tabel 3.** Pemetaan Permasalahan yang Dihadapi BUMdes, Tahun 2019

Desa	Permasalahan	Solusi
Batusuya	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komunikasi</li> <li>- Transparansi</li> <li>- Manajerial</li> <li>- Legal Standing</li> </ul>	<p><b>Komunikasi</b> : diperlukan sosialisasi untuk meningkatkan pemahaman masyarakat tentang kegiatan BUMDes dan pengelolaannya</p> <p><b>Transparansi</b> : sistem pelaporan yang akuntabel sehingga warga yang membaca dapat mengerti dan memahami isi laporan yang diberikan terutama terkait laporan keuangan BUMDes serta transparan dalam hal perekrutan karyawan.</p> <p><b>Manajerial</b> : meningkatkan kapasitas pengelolaan BUMDes dari sisi SDM, pemasaran dan strategi</p>

---

Tibo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastruktur</li> <li>- Manajerial</li> <li>- SDM</li> <li>- Sense of Belonging</li> <li>- Legal Standing</li> </ul>	<p><b>Legal Standing</b> : hendaknya BUMDes dipayungi badan hukum dan adanya peraturan desa yang mengakomodasi usaha-usaha yang dilakukan</p> <p><b>Infrastruktur</b> : diperlukan adanya perbaikan jalan ke lokasi pariwisata yang akan dikembangkan, penerangan desa, pentaan kios-kios kecil</p> <p><b>Sense of Belonging</b> : diperlukan adanya sosialisasi terkait pentingnya kepedulian masyarakat terhadap BUMDes sehingga dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap BUMDes tersebut</p>
Tanahmea	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastruktur</li> <li>- SDM</li> <li>- Manajerial</li> <li>- Sense of Belonging</li> <li>- Legal Standing</li> </ul>	

---

*Sumber : Diolah dari data primer, 2019*

Keberadaan BUMDes tidak dipungkiri membawa perubahan di bidang ekonomi dan sosial. Kontribusi BUMDes terutama dalam bentuk Pendapatan Asli Desa, dimana keuntungan bersih BUMDes dialokasikan untuk pemasukan Desa (Sri Anggraeni, 2016). Keuntungan BUMDes dialokasikan untuk

beberapa pihak yang berpartisipasi dengan persentase yang berbeda. Berdasarkan hasil analisis keuntungan BUMDes dialokasikan untuk pengembangan BUMDes sedangkan sisanya untuk pengembalian atas pinjaman dana desa dan pendapatan asli desa.

#### IV. KESIMPULAN

Penelitian ini memberikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengelolaan BUMDes di Kabupaten Donggala belum sepenuhnya bisa meningkatkan perekonomian desa. Hal mana disebabkan karena :
  - a) Kualitas sumberdaya manusia pengelola BUMDes relatif masih rendah
  - b) Proses pemilihan, pembentukan dan penetapan pengelola BUMDes tidak terseleksi dengan baik
  - c) Sistem manajemen pengelolaan BUMDes belum optimal
  - d) Masih adanya intervensi dari pihak pemerintah desa dalam pengelolaan BUMDes
2. Pengelolaan BUMDes di Kabupaten Donggala belum dapat dinyatakan mampu meningkatkan perekonomian dan pendapatan asli desa. Hal ini terutama disebabkan oleh BUMDes dan masyarakat desa belum mampu memetakan potensi desa yang dapat dikembangkan untuk dikelola bersama dalam upaya mencapai peningkatan pendapatan asli desa.

3. Kinerja pengelolaan BUMDes dipengaruhi oleh variabel pendidikan secara signifikan (negatif), sedangkan variabel motivasi berpengaruh signifikan (positif). Adapun Variabel gaji, pengalaman dan kualitas SDM berpengaruh tidak nyata terhadap kinerja BUMDes.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada masyarakat setempat dan Pemerintah Daerah yang ada di Kabupaten Donggala, Kecamatan Banawa Selatan dan Kecamatan Sindue Tombusambora atas pelayanan yang diberikan selama penelitian.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Antara News. 2015. Denpasar. Gubernur Bali Ingatkan Pengurus BUMDes jangan jadi Priyayi. [online] <http://antaranews.co/breaking-news/denpasar>. [diunduh: 30 Mei 2016]
- Alkadafi, 2014. Penguatan Ekonomi Masyarakat Melalui Pengelolaan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Menuju Asean Economic Community 2015. Jurnal El-Riyasah Vol 5(1) : 32-40.
- Anggraeni,M.R.R.S., 2016. Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) pada

- Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada BUMDES di Gunung Kidul, Yogyakarta. *Modus* Vol.28 (2) : 155-167.
- Armstrong, M. and Baron, A. 1998. *Performance Management – The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- Aristarini, dkk. 2014. Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi Sosial dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Pemasaran PT. Adira Finance Singaraja. *E-Journal Bisma*. Vol. 2.
- Danim, S. 2000. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Dewi A S K, 2014, Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa. *Journal of Rural and Development*. Vol. V. No. 1, h. 1-14
- Djarwanto PS dan Subagyo Pangestu. 2000. *Statistik Induktif, Edisi 4 : BPF – UGM* Yogyakarta.
- Dwipayana, Ari dan Sutoro Eko. 2003. *Membangun Good Governance di Desa*. IRE Press. Yogyakarta.
- Flippo E, B., 1994. *Manajemen Personalia*. Edisi Keenam, jilid 2. Erlangga, Jakarta.
- Furqon A.M., 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Masyarakat pada BUMDes Desa Rombasan Sumenep. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol 3 (1).
- Gibson, Ivancevich, Donnely. 1997. *Organizations (Terjemahan)*, Cetakan Keempat. Jakarta : PT. Gelora Aksara Pratama
- Handoko.T. Hani, 2009. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Dua. BPF, Yogyakarta.
- Hasibuan Malayu, 2012. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara.A.A., 2015. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Mikkelsen, Britha. 2003. *Metode Penelitian Partisipatoris dan Upaya Pemberdayaan*. Penerbit Yayasan Obor Indonesia. Jakarta.
- Nata Wirawan, 1998. *Statistik I untuk Ekonomi dan Bisnis*. Denpasar : PT. Pustaka Semesta.
- Ngesti D. Prasetyo, 2006, *Sistem Pemerintahan Desa*, Makalah.
- Pramana dan Sudharma. 2013. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*. Bali.
- Rafsanjani, Hasyemi, Bambang Supriyono, dan Suwondo. 2010. Kemitraan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa Dengan Kepala Desa Dalam Perencanaan Pembangunan Desa: Studi Kasus di Desa Sumber Ngepoh Kecamatan Lawang Kabupaten Malang. *Jurnal Adminitrasi Publik (JAP)*, 1(4). Malang.
- Ridlwani Zulkarnain, 2014. Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pembangunan Perekonomian Desa. *Jurnal Ilmu Hukum* Vol 8 (3) : 424-440.
- Robbins, Stephen.P., 2003. *Perilaku Organisasi*. Indeks Group Organisasi, Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sidik Fajar, 2015. Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik* Vol 19 (2) : 115-131.
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung : PT. Rafika Aditama
- Soetomo. (2006). *Strategi-strategi Pembangunan Masyarakat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2001. *Metode Penelitian*, Bandung: CV Alfa Beta
- Sumaryadi. 2005. *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: CV Citra Utama.

- Sutardi Yudha Kadek, Wahyuni Arie Made dan Sinarwati Ni Kadek, 2017. Analisis Kinerja Keuangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Proses Penyaluran Kredit Desa Tajun Tahun 2011-2015. E-journal Vol 8(2).
- Suyana, Utama Made. 2012. Aplikasi Analisis Kuantitatif Dalam Penelitian. Denpasar : Universitas Udayana
- Swandari,N.K.A.S., Nyoman Djinar Setiawina dan A.A.I.N., Marhaeni. 2017. E-Journal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Vol 6(4) : 1365-1394.
- Umar H, 2011. Riset Sumberdaya Manusia dalam Organisasi. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- UNDP. 1997. Tata Pemerintahan Yang Baik Dari Kita Untuk Kita. Jakarta: UNDP.
- Yarnest. 2003. Panduan Aplikasi Statistic Dengan Menggunakan SPSS 17,00. Malang: Penerbit DIOMA
- Yusuf Edy, Arianti Fitrie, Kushartono Edi Wibowo dan Darwanto, 2016. Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis Vol 13(1): 67-81